

# Impacting Responsibly

本資料は(一財)社会変革推進財団との業務委託契約に基づき、SIMIの責任において制作されました。原著の著作権は当該資料を作成した作者にあり、日本語化された資料の著作権は(一財)社会変革推進財団および(一財)社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブにあります。

(<https://simi.or.jp/grc/impacting-responsibly/>)

(一部抜粋)

Salesforce.org

Candid.

NPC

Urban Institute

## テーマ6: インパクトデータの所有権

### [トリス・ラムリーのインサイト\(p60\)](#)

トリス・ラムリー

ニュー・フィランソロピー・キャピタル、イノベーション&開発ディレクター

想像してみてください。この地球上のすべての子どもたちが、どこで生まれたかにかかわらず、自分の生きた経験が他の人の経験と同等の価値を持っていることを知りながら成長することを。家族の資産やニーズ、コミュニティの強みと弱みについての経験が、そうした資産を築き、ニーズを満たすために活用されることを。そうなった時、私達は何を達成できるでしょうか。

データに基づいた意思決定と実践を進めるべきだと考える人は、現在の非営利セクターのありように大きな課題を見出すでしょう。データへのアクセスを増やし、それを活用するために必要なスキルを身につければよい、というのは分かりきったことですが、これを実際に実現するのは困難です。私は過去15年間、そのためにニュー・フィランソロピー・キャピタル(NPC)で働いてきました。その活動はさまざまな形で行われました。ドナーがインパクトに集中できるよう、非営利団体の効率性に関する分析を発表したり、非営利団体がデータを収集、分析、利用できるようにインパクト測定フレームワークやサービスを開発したり、政府の行政データを必要としている団体に提供したり、などです。

しかし考えれば考えるほど、そしてまた、ソーシャルセクターに対するのデータの提供側の取り組み結果を見れば見るほど、私たちは最も重要な問題を見逃しているように思えてきます。データはどのようにインパクトを与えることができるのか、また誰のために使うのか、という固定観念をリセットすれば、データは不平等と闘うための強力なツールになるのではないのでしょうか。

## 顧客は誰なのか

私たちのように非営利団体に関わる人たちの多くは、経営理論を語る営利企業の世界で働く友人や論者に、私たちの世界は通常のビジネスとは少し違うのだ、ということのリマインドするのが好きです。企業にとって最も重要なのはお客様であることは明確ですが、私たち非営利団体にとってはそれほど明確ではありません。私たちには、顧客のように見える人々(または動物、生息地など)がいます。彼らは私たちの製品やサービスを受け取り、その恩恵を受けていますが、この他にも顧客のように見える人や組織があります。彼らは私たちが活動を実施するために、寄付や助成金、さらには契約などを提供してくれます。彼らはつまり、私たちの代理購入者(proxy buyers)なのです。私たちに資金を提供することで、彼らは私たちが奉仕すべき人々やコミュニティに代わって、製品やサービスを購入しているのです。

ここまでは当たり前のことのように見えるでしょう。でも、私たちは深刻な代理購入者問題を抱えています。資金提供者、寄付者、投資家などのバイヤーは、私たちの顧客や、参加者、受益者が実際に何を得ているのかをしっかりと把握しなければ、実際にはひどい意思決定者となりうるからです。

完全に合理的な問題には、完全に合理的な解決策があるように思えるでしょう。非営利団体が恩恵を受けるはずの人々や、コミュニティ、居住環境に何が起こるかを把握するために、何らかのデータを収集すれば、代理購入者がそのデータを利用することができます。そして市場原理と同じ仕組みで、どこに最大の価値があるのかというデータに基づいて、リソースは流れていくようになります。

しかし残念ながら、この解決策は、まったくもって間違っただけの仮定の上に成り立っていることがわかりました。どうにもひどいことですが、そうでないことを願うだけでは、状況は変わりません。本当です。過去15年間のかなりの割合をそのようにして過ごした私が言っているのですから。

データで代理購入者問題を解決できない理由を、いくつか紹介します。

- データを収集し、分析し、利用するためには、スキルやシステムへの投資、そして人による実際の作業が必要であることがわかっています。しかしこれは、非営利団体の運営費をできる限り低くしようとする資金提供に対する考え方が主流である今、問題です。非営利の飢餓サイクル (starvation cycle) とでも、オーバーヘッド神話 (overhead myth) とでも呼べばいいでしょうか。でもこうした神話が消えてなくなることはないようですから、大勢の(安くない)データアナリストを雇わないといけない時には、問題となります。
- 資金調達の戦略としては、データよりもストーリーテリングの方がはるかに優れていることがわかっています。資金を提供しようと思わせるのは、人と人とのつながりであり、グラフではありません。そのため、もし私たちが必要なデータさえ持っていれば、そのデータに応じてお金が流れるようになるのかは、さっぱり分からないのです。
- 更に都合の悪いことに、ファンドレイジングのために語ったストーリーが、実際には私たちの存在意義を損ね、活動を弱体化させてしまうこともあります。あなたの非営利団体が高齢化の分野で活動しているとしましょう。あなたのミッションは、高齢化のプロセスに対する人々の期待について、ポジティブなストーリーを共有することです。しかし、お金を集めたいのであれば、孤独で、虚弱で、悲しげな、年老いた人々の絵を描くでしょう。まさに正反対のことをしないといけないのです。
- 私たちが伝えるストーリーや収集するデータは、私たちがサービスを提供する人々のためではなく、お金によって動かされます。結局のところ、非営利団体のデータ利用は、資金調達市場のパラダイムに制約される傾向があります。そのため、非営利団体がデータを活用することで、ファンドレイジングとマーケティングの「ゲーム」を打破できるように見えても、かえってその機能不全の力学に捕らわれてしまう運命にあるようなのです。

私が言いたいのは、データの収集と使用に関するすべてのインセンティブは、インパクトの拡大ではなく、資金面に対処する方向に働くということです。

- もし私の言うことが信じられないなら、自分たちの活動に関するデータを積極的に活用する、こんな非営利団体を探してみてください
- 潜在的なサービス利用者に対し、自分のサービスと他組織のサービスのどちらかを選択できるようにしている

- 自らの意思決定を透明化し、批判や批評を招き受け入れることで、奉仕すべき人々に対して説明責任を果たしている
- 公共財としてデータやインサイトを共有することで、その分野の強化に貢献している

そのような例を見つけたら、活動を形成しようとするすべてのインセンティブに抵抗したことを、褒めてあげましょう。そして、ぜひ私に一報をお願いします。

### 力関係は反転できるか

私が言いたいのは、問題はデータにあるわけではないということです。全ては力関係の問題なので、これを説明するには、グローバルレベルに一旦ズームアウトしてから、1つのコミュニティに戻ってくるのが有効です。

国連では、2030年までに世界を変革するために、世界中の取り組みを導き、調整し、結びつける枠組みとして「持続可能な開発目標」を策定しました。SDGsは計画を立てるための構造であり、企業、政府、非営利団体の努力を結びつける方法でもあり、世界の進歩を測定するためのデータダッシュボードの基礎をなすものでもあります。

私はSDGsが表す、人と地球に利益をもたらすための努力を、世界規模で調整しよう、という考えの大ファンです。一方で、個人やコミュニティの視点から見ると、それは非常に遠くて理論的な希望であり、実際に使えるものではありません。地域の非営利団体がSDGsに照らし合わせて製品やサービスを提供したり、企業が製品や雇用を提供してSDGsに沿った活動をしたりすることがあるかもしれませんが、そうしたSDGsの利用が、その個人やコミュニティに現実的な影響力を与えるかどうかは、全くの別問題です。

対照的に、Fundacion Paraguayaから生まれたイニシアチブそして組織であるPoverty Stoplightは、家族やコミュニティに独自のデータダッシュボードを提供し、世帯レベルでの資産やニーズを明確にしました。世帯用ダッシュボードを作成した家族は、コミュニティの他の人と資産を共有したり、スキルを交換したりすることを決めるかもしれませんし、コミュニティが個々の資産やニーズをまとめて、コミュニティの優先事項をデータ分析するかもしれません。

私が言いたいのは、データだけでは、不平等や不公正をもたらす原因である、社会に内在する力関係は何も変わらないということです。もし私たちが同じ構造的な機能不全に陥っているとしたら(仕事をするためにファンドレイジングが必要なのであれば、そうだという証拠です)、データの利用方法は既存の力関係に基づいて行われる可能性があります。データは、力関係を変えるために使用されることはありません。

## より良い方法を求めて

ここでは、私が描いた暗い絵に代わるものを提案したいと思います。それは、データの全体像から、バラバラではあるものの、希望に満ちたシグナルをいくつも集めることで生まれるものです。

ワールドワイドウェブは、オープンで分散化された平等主義的なネットワークとして構想されましたが、結果的には少数のハイテク企業による中央集権的なコントロールを促進するものとなってしまいました。しかし、ウェブクリエイターや先駆者の多くは、個人データに対する個人のコントロールと代理権を可能にする新しいモデルやスタンダード、プロトコルを提唱し、ディスラプションをもたらそうとしています。

- 欧州のGDPRは、個人のデータに関するプライバシーを強化する重要な法律です。これがきっかけとなって、世界中で類似の法案が作られるかもしれません。
- ソーシャルセクターでは、さまざまな流れが相互に影響し合っています。フィードバックや関係者からの声、欠落しているものベースの開発ではなく保持しているものベースの開発、生きた経験、人間中心のデザインなどは、奉仕すべき人々やコミュニティの視点に基づいてソーシャルセクターを再構築する、重要な動きの一部です。
- カナダやオーストラリアなどでは、先住民のコミュニティが、先住民の伝統的・文化的な知識やデータを収集・利用するための枠組みや原則を打ち出しています。
- Poverty StoplightやFamily Independence Initiativeなどの一部のソーシャルセクターでは、人々やコミュニティが自らの取り組みや声を強化し、拡大するためのプラットフォームとなる、データインフラを構築しています。

これらを総合して私たちのインスピレーションと考えると、今こそが、ソーシャル・セクターがデータに関してリーダーシップを発揮すべき時だと考えます。もし非営利団体が自分たちの価値観や理念、ビジョンやミッションに立ち返ったならば、自分たちの活動に変革をもたらし、企業や政府が学ぶべき手本となるような、データを使った考え方や仕事の仕方のレシピを見つけることができるでしょう。

冒頭で私が述べたビジョンに戻りましょう。個人やコミュニティが、自分たちの生活に変化をもたらすための答えや解決策の多くを握っていると考えるならば、個人の生活体験に関するデータは、不平等や不正義に取り組むための重要な礎となります。私たちは、心の琴線に触れるようなストーリーやファンディングのための優れたコピーを探すためにデータを収集するのではなく、人々やコミュニティが適切と考えるやり方でデータを収集し、保存し、構築するためのインフラを構築する方法を考えなければなりません。

企業は、データから人々は何を買うかを知ることに関心をもつかもしれません。しかし、不平等を減らすという目標を共有する人は、データから解決策が必要とされる状況や、人々の願望、課題などを知ることに最も関心をもつはずで

## 力関係を変えよう

これは非常に難しく、魔法の杖で簡単に非営利団体のデータへのアプローチに変革をもたらすことができる信じられるわけにはいきませんが、可能性はあります。私たちが必要としているのは、ソーシャルセクターのリーダーたちが、システム変革の一環としてデータに取り組むこと、財団がデータの所有権と代理権を探求し、実験するためのプログラムを設けること、そして既にこの領域で活動する人たちが集まり、変革のための強力なパートナーシップを形成することです。

クリエイティブになるためには、データのプロが必要です。非営利団体、企業、政府に触れるデータの流れを個人がコントロールできるようなプロダクトを試作し、開発する必要があります。私たちは、組織というレンズを通して製品やサービスを提供するのではなく、受益者と呼ばれる人々を中心に据え、彼らの目的達成を支援するデジタルプロダクトを構築する必要があります。

私がこれを書いているのは、このような別の道を探るために何らかの役割を果たし、社会変革のためのデータ所有権と代理権を推進するため、今NPCでできることをしたいと考えているからです。私の話に共感してくださった方がいたら、ぜひ声をかけて下さい。お互いの取り組みをサポートしていきましょう。私たちは、人々に力を与えるデジタルプロダクトを作るために、ユーザー中心のデザインと

ガバナンスを共同作業の中心に据えるアプローチを試みています。また、非営利団体のための個人データ憲章(Personal Data Charter)が、優れたデータ原則の実践に役立つかどうか調べています。他の組織も、責任あるデータ(Responsible Data)ムーブメントを始めたり、Data Trustsのプロトタイプを試作するための、重要な活動を進めています。

最終的には、非営利団体や市民社会組織が、コミュニティが所有するデータの力を引き出すための役割を果たすことを期待していますが、重要なのは、私たちは一歩下がって、コミュニティに主導権を握らせる必要があるということです。これに成功すれば、人々やコミュニティがその上に築くことのできる、持続可能で長持ちするインフラの開発に貢献することができたことになるはずです。

## テーマ7: 役割と責任

### ジョン・ガルガーニのインサイト(p72)

ジョン・ガルガーニ

ガルガーニ+カンパニー、プレジデント

コマース(商業)は買い手と売り手という2者間の関係のことを指します。例えば、メーカーは愛好家に自転車を販売します。投資家は中小企業に融資を行います。一般の人は八百屋さんから野菜を購入します。このようなコマースの関係では、買い手と売り手がお互いに価値のあるものを提供し、その交換が公正であるかどうかを、それぞれが判断します。他の人の評価や、他の人への影響は関係ありません。買い手と売り手は、商業上の関係を維持するところまでしか責任を負いません。彼らはまた、お互いに責任を持って対応しています。どちらかが公正な提案をしない場合、相手は交換を拒否することができます。お互いの責任はお互いのアカウントビリティにより果たされる。これが商売の仕組みです。いや、かつてはこのように機能していた、と言った方がより正確かもしれません。

私たちは今、拡張型コマース(augmented commerce)の時代に生きています。メーカーは利益を得るため、そして同時に空気環境を改善するために、自転車を販売します。投資家は利益を生み出し、同時に新しい雇用を創出するために、融資を行います。消費者は基本的な人間のニーズを満たし、同時に環境を修復するため、有機野菜を購入します。このように、今日の買い手と売り手は、商業関係に利他的な目的を与えています。この考え方は以前から存在してはいましたが、稀なものでした。でも、今は違います。拡張型コマースは民間部門ではもちろん、他の部門においても定着してきました。非営利団体が自転車を販売し、慈善家が融資を行い、コミュニティー団体が社会的・環境的使命を果たすために農産物を購入していても、我々はもう不思議には思わないでしょう。

新たな目的には、新たな関係も必要になってきます。拡張型コマースでは、少なくとも三種類の人々を満足させる必要があります。それは買い手、売り手、そして名前をつけて説明するのが難しい第3のグループを結びつけます。ここでは簡単に、そのグループを買い手と売り手の行動によって影響を受ける人々に限定します(森林のような場所や、民主主義のようなものも含めることができます)。それらを買手や売手とは異なるものと考えましょう(そうではないかもしれませんが)。そして、それらが1つのグループを構成していると仮定します。(通常は多くのグループがあるのですが)。例えば、メーカーが自転車を販売し、愛好家がそれを購入する場合、この第3のグループは、空気を吸うすべての人々で構成されます。英語にはこのような人々を表す言葉がありません。それは、社会的



インパクトに関連する多くの概念を表す言葉がないのと同じです。その理由を考えてみるのも良いかもしれません。いずれにせよ、この第3のグループをステークホルダーと呼ぶことにしましょう。実際はステークホルダーという名称は、買い手と売り手にも当てはまるわけなのですが、これが今私たちがつけられるベストな名称です。

拡張型コマースの3者間は、結果的に三角形を形成します。私はこれを社会的インパクトの三角関係、と呼んでいます。善意から生まれ、思いやりに動機付けられ、失恋の原因となるからです。若いカップルが将来の計画を立てるために、夕食を共にする場面を想像してみてください。あなたがこのカップルに対して、事前の告知や席の確保、拒否権などを要求することはありません。なぜなら、あなたにはそんなことをする権利がないからです。伝統的なコマースにおけるステークホルダーも、同様に権利をもちません。でも、このカップルがあなたの将来の計画を立てるために食事をするとしたらどうでしょう。あなたには、事前通知、直接参加、拒否権を持つ権利があります。特に、彼らがあなた抜きで計画を実行できてしまう場合は、なおさらです。拡張型コマースにおいても、同様です。表面的なレベルでは、この2種類の食事は似ているように見えます。人々は話をし、ものを食べます。でも、食事をする人が持つ権利と義務は、全く異なります。同じように、伝統的なコマースは拡張型コマースに似ているように見えます。人々は売買を行います、これらのアクターが誰に対して責任を負い、説明責任を果たすのかが違うのです。

これからは、「2人の食事」を「3人の食事」にリセットするべきでしょう。伝統的なコマースは順応性に欠けるため、拡張型コマースという四角い釘が、伝統的なシステムという丸い穴に押し込まれて、悲惨な結果になることが多いのです。でもこれは、伝統的なコマースが本質的に悪いからではありません。伝統的なコマースは実際、社会に多くの利益をもたらしています。ただ、伝統的なコマースには、ステークホルダーが合法的な買い手と売り手に責任を負わせることを妨げる、4つの構造的特徴があるのです。次ではこれらを簡単に検討し、より良い方法を想像してみましよう。

**選択肢:** 伝統的なコマースでは、買い手と売り手は交換するものを選択します。多くのパートナー候補がいるからこそ、お互いに責任を果たすことができるのです。拡張型コマースを伝統的なコマースに強制的に組み込むと、選択肢が非対称になってしまいます。買い手と売り手は選択する権利を行使しますが、ステークホルダーはそれを行使できません。消費者は地元の環境を守るために有機リンゴを買うことを選ぶかもしれませんが、地元の人々は、環境を守るという目的のために消費者に有機リンゴを作ることは選ばないかもしれません。

**立場:** 伝統的なコマースでは、買い手と売り手の利益のみが重要であるため、彼らは平等な立場にあります。拡張型コマースを伝統的なコマースに強制的に組み込む場合、ステークホルダーの利益も重要ですが、これは自然と従属的なものになってしまいます。例えば、インパクト投資家は雇用創出のために、中小企業にマーケットレート以下の金利で融資したいと考えるかもしれませんが、投資家はその金利に満足しなければ、ステークホルダーがどうしようと、融資はできません。まず優先されるのは、実際に交換をする立場にある人たちの利益なのです。

**参加:** 伝統的なコマースでは、買い手と売り手がそれぞれの意見を主張します。両者が交渉の席につき、それぞれが拒否権を持っています。拡張型コマースを伝統的なコマースに強制的に組み込む場合、買い手と売り手はステークホルダーに代わって介入をする必要があります。3つ目の座席を準備する余地がないため、ステークホルダーには拒否権がないのです。

**評価:** 伝統的なコマースでは、顧客が製品を選び、代金を支払い、消費するので、顧客が最高の評価者となります。もし顧客が購入したリンゴの味を気に入れば、また同じリンゴを購入するでしょう。拡張型コマースの世界では、顧客は評価者としては不十分です。リンゴを食べても、農家の人たちが買い手と売り手からどのような影響を受けているか、全く知りえないからです。インパクトを把握するのが難しいのは既知の事実です。インパクトは、顧客から少し離れたところで、しかも製品が消費された後に現れる傾向があります。インパクトを測定するためには、かなりのリソースと専門知識が必要で、ステークホルダーがインパクトをどれだけ評価しているかを知るためには、更により一層の知見が必要になるでしょう。

適していない伝統的なシステムで拡張型コマースを行う代替案には、どのような方法があるのでしょうか。「統合(integration)」という言葉もありますが、その内容については様々な考え方があります。私はそれを仲介されたコマース(mediated commerce)と表現しています。この見方をすると、統合は社会的インパクトの三角関係を、単一の仲介された関係にフラット化させます。つまり、買い手がステークホルダーにつながり、売り手につながり、また戻ってくるのです。この取り決めの中では、すべてのアクターの利益は平等な立場にあります。3者全員が交換を承認しなければならず、逆に1人が交換を拒否することもできます。つまり、相互の責任は相互のアカウントビリティによって強制されるのです。もし、3つのグループが信頼できるインパクト情報と代替パートナーを持っていれば、市場原理によって、すべての人が高く評価するインパクトを生み出す組織に資金が流れるようになるでしょう。このように、私たちは失恋を避けることができます。

これは概念的には素晴らしいものですが、実際には不可能なものです。そもそも、誰もこの方法でコマースを統合できるとは思っていません。むしろ統合は、買い手と売り手があたかもステークホルダーに仲介されているかのように行動するコマースのシステムを作ることを目指しています。この、あたかもの部分が重要です。私たちの課題は、他の手段を通じて仲介されたコマースに見えるものを作り出すことです。これは複雑で戦略的な取り組みです。なのでこの辺で、もう一度単純化してみましょう。

市場行動を変えるためには、4つの主要な戦略があります。それは1. 情報提供する(inform)、2. 説得する(persuade)、3. インセンティブを与える(incentivize)、4. 義務化する(obligate)、です。ここでは、第1の戦略と第4の戦略である「情報提供する」と「義務化する」に注目します。

最初の戦略的ステップは厄介なものです。拡張型コマースは、信頼できるインパクト情報がなければうまく実行できません。現在、この情報は不足しています。解決策はより多くの評価を行うことですが、そのためには資格を持った専門家が多く必要となります。現在、私たちはそれを達成していません。より多くの専門家を育成するためには、経営、財務、会計、起業家精神、質的研究方法、統計、測定、コンピュータサイエンス、データの可視化、デザイン思考、心理学、評価などを統合した学際的なトレーニングプログラムが必要です。でも現在、こうしたトレーニングプログラムは存在しません。トレーニング内容には、バリューチェーン全体を通じて自らの行動がもたらす無数の経済的・非経済的インパクトに、ステークホルダーと売り手、買い手はどのような金銭的・非金銭的価値を置くのかを理解するための、洗練された手法が含まれるべきです。でも現在、こうした手法は存在しません。これが変わらない限り、拡張型コマースは何も進歩のない市場の小さなニッチ分野だと永遠に捉えられてしまうことを、私は恐れています。

4番目の戦略的ステップである「義務化する」は、おそらく最も物議を醸すものです。これは規制によってのみ実現可能ですが、多くの人々が規制はコマースの妨げになると考えています。それにもかかわらず、規制には大きな期待が寄せられています。まず供給側では、規制によってインパクトに関する公開報告を義務付けたり、最低限のエビデンスを求める基準を設けたり、第三者によるインパクト報告書の監査を求めたりすることができます。また、どのようなインパクトがステークホルダーに評価されているかについてのデータを収集し、その価値を提供するための計画を開示することが求められる場合もあります。より積極的なものでは、タバコのような有害な製品の取引を禁止し、健康的な食品のような有益な製品の取引を要求することもできます。一方、需要面では、政府は付加価値税とは逆に、購入者がステークホルダーにもたらす価値に応じて報酬を与える、付加価値割引を導入することができます。

規制のリスクは、政府がこれをうまく実行できないということ、そして最悪の場合、拡張型コマースによって解決しようとしたそもその問題を固定化してしまうことです。でも企業やインパクト投資家、社会起業家がこれまで自主規制をしてきたことを考えれば、これ以上悪くなることはないでしょう。規制を正当化する理由、いや、実際には4つの戦略すべてを正当化する理由は、これらがシンプルで強力であるからとしか言いようがありません。拡張型コマースを実践する者は、他の方法では得られないステークホルダーに対する責任を、自発的に負うことになります。その責任を果たすためには、ステークホルダーへのアカウンタビリティを果たさなければなりません。それなしでは、社会的インパクトの三角関係を作っても、必然的に失恋するだけなのです。

## ご利用条件

本資料は、一般財団法人社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ (Social Impact Management Initiative: SIMI) (以下「当法人」といいます) が運営するSIMIグローバルリソースセンター (以下「本ウェブサイト」といいます) に掲載されているものです。

本ウェブサイトを利用される前に以下の利用条件をお読みいただき、これらの条件にご同意された場合のみご利用ください。本ウェブサイトをご利用されることにより、以下の条件にご同意されたものとみなします。

なお、以下の条件は、予告なしに変更されることがあります。本条件が変更された場合、変更後の利用条件に従っていただきます。あらかじめご了承ください。

### 1. 著作権について

本ウェブサイト上のすべてのコンテンツに関する著作権は、特段の表示のない限り当法人および当該資料の原著の作者に帰属しております。そのすべてまたは一部を、法律にて定められる私的使用等の範囲を超えて、無断で複製、転用、改変、公衆送信、販売などの行為を行うことはできません。

### 2. 免責事項

本ウェブサイトは、社会的インパクト・マネジメントに関連する海外の文献や資料を、日本語に訳しまとめたものを、著者及び出版元の許可を得て掲載しています。本ウェブサイトに掲載されているコンテンツは、あくまでも便宜的なものとして利用し、適宜、英語の原文を参照していただくよう、お願いいたします。

誤りのないようあらゆる努力をしておりますが、誤訳、あるいは、掲載されている情報の使用に起因して生じる結果に対して、当法人関係者及び当ウェブサイトは、一切の責任を負わないものといたします。

当法人は、予告なしに、本ウェブサイトの運営を中断または中止、掲載内容を修正、変更、削除する場合がありますが、それらによって生じるいかなる損害についても一切責任を負いません。また本ウェブサイトのご利用によりご使用者様または第三者のハードウェアおよびソフトウェア上に生じた事故、データの毀損・滅失等の損害について一切責任を負いません。

### 3. リンクについて

営利、非営利、イントラネットを問わず、本ウェブサイトへのリンクは自由です。ただし、公序良俗に反するサイトなど、当社の信用、品位を損なうサイトからのリンクはお断りします。また事前事後にかかわらず、その他の理由によりリンクをお断りする場合があります。

### 4. 資料の引用について

本ウェブサイト上に掲載された日本語まとめ、抄訳及び翻訳資料を引用する際には、出典の著作者名として「一般財団法人社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ (SIMI) グローバルリソースセンター」及び当該資料の原著の著作者名を、併せて明記ください。

なお、引用の範囲を超えと思われる場合は、当法人および当該資料の原著の著作者者に了解を得てください。